

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perekonomian di negara ini berkembang di dalam era globalisasi seperti saat ini semakin membaik, karena mereka menginginkan setidaknya negara mereka dapat dikatakan sejajar dengan negara maju. Tidak terkecuali Negara Indonesia juga merupakan salah satu dari negara berkembang tersebut, dimana seluruh perusahaan berperan aktif di dalam pertumbuhan global perekonomian Indonesia harus dapat saling bersaing baik di dalam segi operasional maupun dalam konseptual, sehingga nantinya dapat menghantarkan Indonesia menjadi negara yang berkompeten di perekonomian global. Untuk itulah setiap perusahaan yang ada di Indonesia agar dapat bersaing dengan perusahaan yang berskala internasional, membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat mendukung terlaksanakannya tujuan setiap perusahaan yang nantinya akan mempengaruhi perkembangan perekonomian Indonesia.

Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh faktor internal dan juga faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor-faktor yang sepenuhnya berasal dari dalam perusahaan seperti kebijakan keuangan dalam perusahaan, praktek manajemen sumber daya manusia, manajemen struktur perusahaan, sikap dan perilaku karyawan yang menjadi penentu kesuksesan karyawan sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar perusahaan seperti perubahan kebijakan pemerintah, perubahan situasi ekonomi dan lain-lain. Faktor eksternal

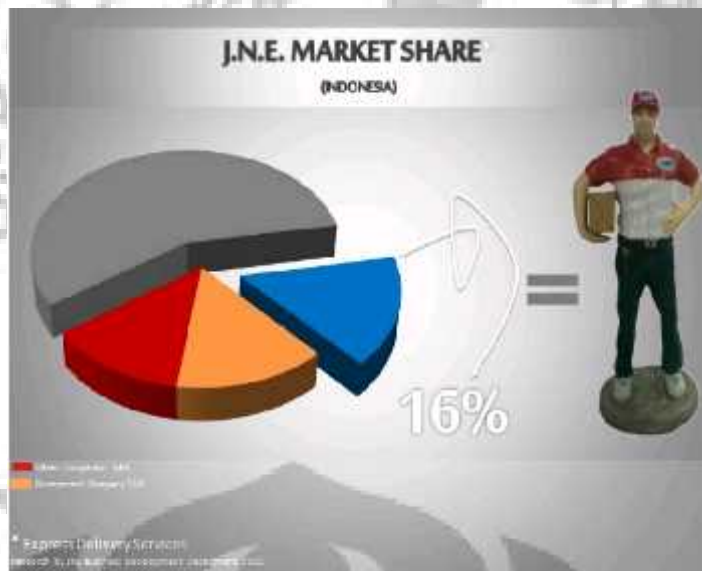
lebih sulit untuk dikendalikan dan dideteksi daripada faktor internal karena sifatnya berasal dari luar perusahaan. Untuk mengurangi resiko yang nantinya menghambat perusahaan dalam mencapai tujuan, maka perlu diadakannya penilaian (evaluasi) terhadap apa yang telah dilakukan oleh perusahaan.

Saat ini bisnis jasa pengiriman barang dalam negeri berkembang cukup pesat. Perkembangan ini ditandai dari munculnya sejumlah perusahaan baru dalam beberapa tahun belakangan yang bergerak dalam bidang industry yang sama yaitu industri jasa pengiriman. Peningkatan tersebut sedikit banyak terjadi atas aktifitas pengiriman logistic seiring dengan berkembangnya dunia usaha dan juga pesatnya perkembangan bisnis *e-commerce* yang sangat berkaitan dengan industri jasa pengiriman. Adanya perkembangan permintaan pasar terhadap permintaan jasa pengiriman, menjadi latar belakang semakin banyaknya pelaku usaha yang berkiprah dalam sector yang bersangkutan dengan pengiriman. Arus bisnis di era teknologi informasi memungkinkan distribusi produk dari kota besar memasarkan ke kota kecil dan begitu pula sebaliknya.

PT. JNE (Jalur Nugraha Ekakurir) adalah perusahaan swasta yang merupakan perusahaan dalam bidang penjualan jasa pengiriman (kurir ekspres dan logistik) yang berpusat di Jakarta, Indonesia. Nama resmi dari PT. JNE adalah Tiki Jalur Nugraha Ekakurir tetapi lebih dikenal oleh kalangan masyarakat dengan nama JNE. PT. JNE adalah perusahaan jasa kurir pengiriman paket dalam wilayah lokal maupun internasional, pengembangan produk dan layanan yang diberikan antara lain yaitu menyediakan jasa kurir express, logistik, *money*

remittance (transfer uang), *trucking*, *air&sea cargo*, *escort* (jasa penjemputan bandara) hingga *customer clearance*.

PT. JNE memiliki kantor pusat yang berlokasi di Gubeng tepatnya beralamatkan di Jalan Karimun Jawa No. 25-27 KAV 1-2 ini JNE memiliki 3 kantor sekaligus dijadikan sebagai *cash counter*, hal ini dikarenakan intensitas pengiriman konsumen pada daerah Surabaya. Gubeng merupakan daerah yang dianggap strategis dalam menjalankan usaha pengiriman dikarenakan banyaknya lokasi usaha dan mudahnya akses yang dituju.



Gambar 1.1
Diagram Market share PT. JNE
Sumber : Departemen Business Development JNE 2012

Melihat dari bagan market share diatas PT. JNE harus mampu memberikan atau menyediakan pelayanan sesuai dengan kualitas yang diharapkan oleh pelanggan sehingga mampu menghadapi persaingan dengan perusahaan jasa lainnya diantaranya adalah TIKI, Pos Indonesia, FedEx, DHL, dan lainnya. PT. JNE sebagai salah satu perusahaan penyedia jasa pengiriman

telah melaksanakan diversifikasi produk untuk mengatasi persaingan dan untuk meningkatkan jumlah konsumennya. Usaha-usaha yang telah dilakukannya yaitu dengan memperbanyak jenis dan meningkatkan kualitas produk layanan yang ditawarkan kepada masyarakat yang diharapkan dapat menambah jumlah konsumen yang dalam jangka panjang sehingga dapat menambah jumlah omzet yang bermanfaat dalam usahanya untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

Inilah yang memicu timbulnya persaingan diantara penyedia jasa kiriman untuk menjaring konsumen. Dari ketatnya persaingan ini tak jarang berdampak terhadap sulitnya penyedia jasa kiriman untuk meningkatkan jumlah konsumennya di dalam memperebutkan pangsa pasar yang semakin tinggi. Data dari PT. JNE, *track record* JNE dalam meraih kepuasan pelanggan dari tahun ke tahun selalu meningkat. Pada tahun 2014 tingkat kepuasaannya naik hingga 44% dan tahun 2017 bertambah lagi menjadi 49% (naik 5% dari tahun sebelumnya). Data yang didapat dari hasil wawancara dengan Auditor PT. JNE menunjukkan contoh pertumbuhan ditengah ketatnya persaingan antar penyedia jasa kiriman. Agar mampu bertahan dan memenangkan persaingan, penyedia jasa pengiriman harus berusaha menciptakan kemitraan jangka panjang dengan konsumennya.

Untuk melaksanakan dan mencapai hal tersebut maka dirasakan perlu bagi penyedia jasa pengiriman untuk bisa mengembangkan kualitas jasa terbaik setiap produknya. Dalam bidang jasa kemajuan suatu perusahaan dapat dilihat dari seberapa besar peran perusahaan tersebut dapat meningkatkan kualitas jasa terbaik bagi setiap produknya. Dalam bidang jasa kemajuan suatu perusahaan dapat dilihat dari seberapa besar peran perusahaan tersebut dapat meningkatkan

kualitas jasa karena keunggulan suatu jasa. Salah satu cara membedakan sebuah perusahaan jasa dengan perusahaan jasa lainnya adalah memberikan pelayanan dengan kualitas yang lebih tinggi dari pesaing secara konsisten. Melihat dari peningkatan pendapatan PT. JNE dari tahun 2010 hingga tahun 2013 dapat dikatakan hampir tidak pernah terdapat penurunan pendapatan. Guna meningkatkan jumlah pendapatan maka JNE berinovasi dengan membuat diversifikasi produk.

PT. JNE memiliki visi menjadi perusahaan logistik utama kelas dunia oleh karena itu untuk menjadi market leader perusahaan akan berupaya memperluas segmen pasar serta meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih beragam. Salah satu produk diversifikasi unggulan JNE dengan mengedepankan kualitas jasa adalah produk YES yang merupakan singkatan dari Yakin Esok Sampai. YES merupakan layanan kiriman berupa dokumen, paket ukuran kecil, sedang besar dan kargo dengan pengantara pengiriman ke 92 kota tujuan meliputi kota provinsi dan kota kabupaten tujuan di Indonesia dengan moda transportasi udara dan darat dengan memperhitungkan dan mengedepankan kecepatan dan ketepatan. Layanan ini sangat peka waktu dengan garansi uang kembali atau *time sensitive, money back guarantee*. Apabila kiriman tidak sampai pada tujuannya keesokan hari dan merupakan kesalahan atau kelalaian JNE maka pelanggan dibebaskan dari biaya kirim (biaya kirim secara utuhdikembalikan kepada pengirim sesuai proses klaim). Waktu penyampaian kepada penerima adalah keesokan hari maksimal jam 24.00 dan kiriman melayani pengantaran untuk hari minggu dan hari libur atau biasa disebut 24/7 kecuali perkantoran yang tutup

pada hari Sabtu, Minggu atau libur atau dengan perjanjian tertentu sesuai kesepakatan antara pengiriman dengan JNE kota asal pengirim.

Dari beberapa produk unggulan yang ada di PT. JNE tidak lepas dari berbagai macam kendala. Kendala dihadapi mulai dari pengiriman hingga penerimaan barang. Kendala yang dihadapi bisa berasal dari faktor eksternal yaitu keadaan jalan macet, pemblokiran jalan, demonstrasi, kecelakaan, pemberangkatan pesawat yang terlambat karena berbagai faktor, bencana alam bahkan keadaan *force majeure*, namun dari sisi internal perusahaan juga perlu terus menerus memperhatikan faktor kemampuan dan kompetensi Sumber Daya Manusia yang kinerjanya harus diukur dan ditingkatkan serta kesiapan dan keterandalan sarana yang mendukung proses operasional dan informasi teknologi terkini.

Salah satu jenis perusahaan yang menggunakan sumber daya manusia sebagai faktor penting dalam menjalankan perusahaan adalah PT. JNE Cabang Surabaya. Peran sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam perusahaan ini untuk bersikap profesional dalam *melayani konsumen* agar dapat mencapai tujuannya. Oleh karena itu peran sumber daya manusia sangatlah penting, harus ditentukan dengan sikap sumber daya manusia yang profesional dan mampu menghadapi serta mengatasi permasalahan yang sedang terjadi untuk menilai efektivitas fungsi sumber daya manusia dalam menjalankan operasional perusahaan pada PT. JNE Cabang Surabaya tersebut. Audit manajemen merupakan salah satu cara untuk menilai perusahaan terutama pada kinerja sumber daya manusia di dalam PT. JNE Cabang Surabaya.

Banyaknya pelanggan yang saling mengirim barang dari tempat yang jauh membuat jasa pengiriman barang ini menjadi sangat penting bagi masyarakat. Berdasarkan kenyataan tersebut saat ini terdapat banyak perusahaan jasa pengiriman barang baik milik pemerintah maupun milik swasta. Salah satu perusahaan jasa milik Swasta yaitu PT. TIKI JALUR NUGRAHA EKAKURIR yang selanjutnya disebut JNE. JNE merupakan perusahaan dalam bidang kurir ekspres dan logistik yang berkantor pusat di Jakarta, Indonesia. Nama resmi adalah *Tiki Jalur Nugraha Eka Kurir (Tiki JNE)* yang lebih dikenal dengan nama JNE yang merupakan salah satu jasa kurir di Indonesia.

Proses pengiriman barang oleh JNE dimulai pada saat konsumen datang ke agen JNE dengan membawa sejumlah barang yang telah disiapkan untuk dikirim. Kemudian JNE mengecek kelengkapan barang tersebut, dari jumlah barang yang akan dikirim tersebut maka akan di keluarkan sejumlah dokumen atau surat perjanjian pengiriman barang yang selanjutnya harus ditanda tangani oleh konsumen, yang berarti konsumen telah menyetujui syarat, ketentuan, dan resiko dari pengiriman barang tersebut. Pelaksanaan perjanjian pengiriman barang tidak selalu berjalan dengan lancar, misalnya barang yang telah disepakati oleh kedua belah pihak untuk dikirim ternyata tidak sampai ke tempat tujuan, barang tersebut terlambat sampai ke tempat tujuan atau barang tersebut rusak atau hilang saat di perjalanan, jika terjadi seperti itu dalam perjalanan, maka pihak JNE bertanggung jawab kepada konsumen atau pengirim barang tersebut. Konsumen atau pengirim barang berhak meminta ganti kerugian kepada pihak JNE dan PT JNE baru baru ini mengalami peningkatan jumlah karyawan yang sangat signifikan sekali.

Peningkatan jumlah karyawan selama periode tahun 2014-2017 sebanyak 5% dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, ini berbanding terbalik dengan omset yang di dapatkan JNE setiap bulannya.

Untuk meningkatkan kualitas jasa produk menjadi tugas bagi manajemen agar terus berupaya meningkatkan kemampuan karyawan serta mengkombinasikan keunggulan-keunggulan operasional untuk dapat menarik minat konsumen baru dan mempertahankan konsumen sudah ada agar menjadi konsumen yang loyal atau loyal customer. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas layanan dan kinerja yang diberikan mulai dari pelatihan karyawan yang menjadikan karyawan sebagai pribadi yang tanggap dan terampil, penilaian kinerja karyawan, mengukur umpan balik konsumen terhadap jasa yang diberikan, ketepatan jaminan yang diberikan kesiapan infrastruktur yang memadai.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas penulis tertarik untuk menganalisis lebih jauh tentang penerapan audit manajemen sumber daya manusia yang digunakan di PT JNE Cabang Surabaya, maka judul yang diambil adalah **“ANALISIS PENERAPAN AUDIT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. JNE CABANG SURABAYA”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut ini :

1. Bagaimana analisis penerapan audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. JNE ?
2. Apakah manfaat yang dirasakan setelah dilaksanakannya sistem audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. JNE ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas dapat dipaparkan tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui penerapan audit manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. JNE.
2. Untuk mengetahui manfaat yang di dapat oleh auditor dan auditee setelah dilaksanakannya sistem audit manajemen pada PT. JNE.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu member manfaat yaitu :

1. Manfaat Bagi perusahaan

Sebagai alat evaluasi serta sebagai masukan bagi perusahaan berkaitan dengan hasil yang peneliti sampaikan serta dapat memberikan manfaat dalam menentukan strategi perusahaan dimasa yang akan datang.

2. Manfaat Bagi Auditor Internal

Diharapkan dengan adanya penelitian ini, auditor internal lebih memahami penerapan audit manajemen sumber daya manusia pada perusahaan.

3. Manfaat Bagi pembaca

Sebagai masukan atau rujukan kepada mahasiswa yang sedang melakukan penelitian tentang pengaruh pelatihan terhadap efektivitas kinerja karyawan

1.5 Sistematika penulisan skripsi

Untuk memperoleh gambaran singkat penelitian ini dibagi dalam tiga bab yang secara garis besarnya bab demi bab disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang secara garis besar berisi latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini diuraikan tentang penjelasan penelitian terdahulu, landasan teori yang mendukung yang kemudian digunakan sebagai dasar pembahasan dan analisis permasalahan yang ada, kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang bagaimana menguraikan metode penelitian yang digunakan yang dimana di dalam penelitian tersebut mencakup variabel penelitian, definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Pada bab ini menjelaskan tentang uraian mengenai gambaran subyek penelitian dan analisis data serta aspek-

aspek subyek penelitian dan pembahasannya berdasarkan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi tentang uraian mengenai kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan yang dialami selama penelitian serta saran-saran yang membangun bagi peneliti, pihak-pihak yang terkait serta penelitian selanjutnya.

